

УДК 37

https://doi.org/10.33619/2414-2948/92/56

РОЛЬ РУКОВОДИТЕЛЯ В СОЗДАНИИ СОЦИАЛЬНО-ПСИХОЛОГИЧЕСКОГО КЛИМАТА КОЛЛЕКТИВА ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ

©*Черкащенко А. С., Московский государственный психолого-педагогический университет, г. Москва, Россия, anya3333333@mail.ru*

©*Николаева А. А., SPIN-код: 1099-6099, канд. социол. наук, Московский государственный психолого-педагогический университет, г. Москва, Россия*

THE ROLE OF THE HEAD IN CREATING THE SOCIO-PSYCHOLOGICAL CLIMATE OF THE COLLECTIVE OF THE EDUCATIONAL ORGANIZATION

©*Cherkashchenko A., Moscow State University of Psychology & Education, Moscow, Russia, anya3333333@mail.ru*

©*Nikolaeva A., SPIN-code: 1099-6099, Ph.D., Moscow State University of Psychology & Education, Moscow, Russia*

Аннотация. В исследовании определена роль руководителя в создании социально-психологического климата коллектива образовательной организации и разработаны рекомендации по созданию благоприятного социально-психологического климата в коллективе образовательной организации. Гипотеза исследования заключается в предположении о том, что руководитель может играть важную роль в создании социально-психологического климата коллектива образовательной организации. В исследовании с участием 100 человек в возрасте от 22 до 50 лет, являющихся сотрудниками психолого-воспитательной службы, были применены следующие методы: анализ литературы по проблеме исследования, анализ статистических данных по тематике исследования. В результате исследования было выявлено, что наблюдается положительная тенденция к изменению руководителем привычного стиля руководства как фактора, улучшающего социально-психологический климат коллектива образовательной организации.

Abstract. The study defines the role of the head in creating the socio-psychological climate of the collective of an educational organization and develops recommendations for creating a favorable socio-psychological climate in the collective of an educational organization. The hypothesis of the study is the assumption that the head can play an important role in creating a socio-psychological climate of the collective of an educational organization. In a study involving 100 people aged 22 to 50 years, who are employees of the psychological and educational service, the following methods were used: analysis of the literature on the research problem, analysis of statistical data on the subject of the study. As a result of the study, it was revealed that there is a positive tendency for the head to change the usual leadership style as a factor that improves the socio-psychological climate of the staff of an educational.

Ключевые слова: роль руководителя, социально-психологический климат, образовательная организация, педагогический коллектив.

Keywords: role of the leader, socio-psychological climate, educational organization, teaching staff.

Не вызывает сомнений тот факт, что управление образовательным учреждением видится непростым процессом, который напрямую зависит от обоснованной постановки целей и задач, исследования и анализа текущего уровня образовательного и воспитательного направлений работы. В этом случае требуется уделять внимание как качественному долгосрочному планированию, так и тактическому выстраиванию работы, выполняемой ученическим и педагогическим коллективами. Важно определять подходящие траектории повышения качества реализуемых образовательного и воспитательного процессов. Можно сказать, что управление образовательной организацией расценивается в качестве научно-обоснованного действия, осуществляемого руководящим составом и педагогическим коллективом и ориентированного на обдуманное распоряжение временными и человеческими ресурсами при реализации учебно-воспитательной деятельности для более основательного изучения преподаваемых дисциплин, нравственного воспитания, развития личности и помощи в выборе профессионального пути [2].

Выполнение обозначенных задач напрямую связано со способностью руководителя и педагогических работников нестандартно подходить к применению актуальных достижений науки и передового опыта. Определенное влияние оказывают и отношения, объединяющие сотрудников, и вовлеченность учителей и школьников в производимую учебную и воспитательную деятельность. Добавим, что вопросам эффективности и конкурентоспособности функционирующих сегодня учреждений и значимости психологического аспекта в процессе управления таковыми посвящаются работы В. А. Розанова [1].

Трудности, появляющиеся при реализации процесса управления образовательными организациями, раскрываются в работах Ю. А. Конаржевского, Т. А. Султановой, Е. В. Ткачевой [2, 3].

Вполне закономерно, что решение вопросов теоретической и практической направленности в управлении образовательной организацией становится значимым в контексте происходящих процессов гуманизации и демократизации, увеличения важности сохранения в неприкосновенности прав и свобод граждан, усложнения рыночных отношений, становления и развития социальных структур. В связи с этим стремящемуся к успеху руководителю, чья деятельность направлена на результативное воздействие на работу коллектива, требуется хорошо разбираться в основах организации и управления. Несмотря на то, что данные механизмы при текущем управлении такого рода организациями слабо исследованы, актуальные научные достижения в этой области способны ощутимо масштабировать возможности, которыми располагают руководители при формировании условий, положительно влияющих на становление заинтересованности участников коллектива в результативной деятельности всего учреждения [3].

В качестве методологического инструментария использовались следующие методики: методика «Климат» (модифицированный вариант методики Б. Д. Парыгина), диагностика склонности к определенному стилю руководства (Е. П. Ильин) и диагностика стилей руководства (А. Л. Журавлев) [4].

Согласно данным полученным по методике «Диагностика склонности к определенному стилю руководства (Е. П. Ильин)» было выявлено, что 70% респондентов склонны к демократическому стилю руководства, а 30% склонны к либерально-демократическому стилю (Рисунок 1).

По данным методики «Диагностика стилей руководства (А. Л. Журавлев)» было выявлено, что доминирующий стиль руководства – либеральный. На это указывают 90%

респондентов. 10% респондентов отметили, что доминирующий стиль руководства в данный момент директивно-либеральный (Рисунок 2, 3).

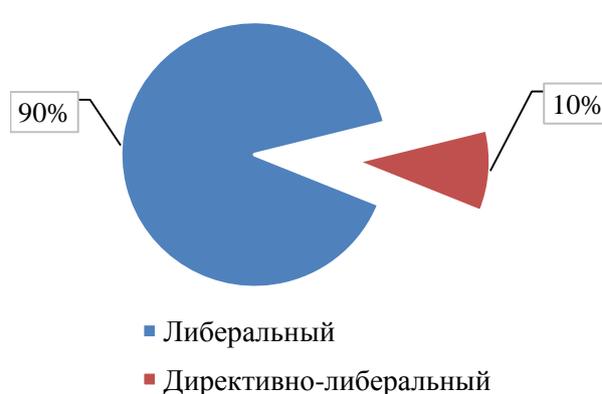
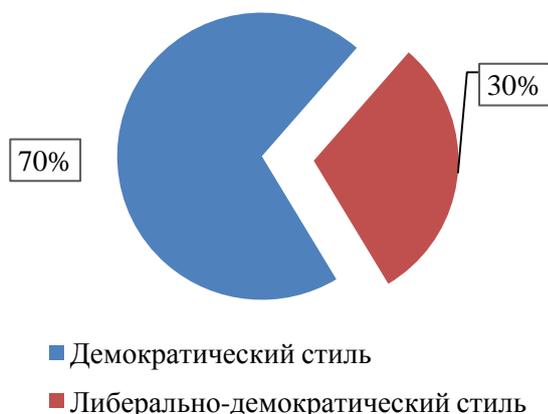


Рисунок 1. Распределение респондентов по склонности к определенному стилю руководства

Рисунок 2. Распределение респондентов по доминирующему стилю руководства

Свойство	Индекс
Коллектив участливо и доброжелательно относится к новым членам, старается помочь им освоиться.	1
Членам коллектива нравится бывать вместе, чаще находиться в коллективе, участвовать в совместных делах, проводить свободное время.	1
В отношениях между группировками внутри коллектива существует взаимное расположение и понимание.	0,9
Доброжелательность во взаимоотношениях, взаимное расположение.	0,6
В коллективе высоко ценится принципиальность, четность, бескорыстие, здесь велико желание трудиться.	0,5
Члены коллектива с уважением относятся к мнению друг друга.	0,4
Коллектив стремится общаться и сотрудничать с другими коллективами.	0,4
Преобладают одобрение и поддержка, упреки и критика высказываются с добрыми побуждениями.	0,3
У членов коллектива проявляется чувство гордости за свой коллектив, если его отмечают руководители.	0,3
В трудные для коллектива минуты происходит эмоциональное единение, когда «один за всех и все за одного».	-0,5
В коллективе преобладает бодрый и жизнерадостный тон настроения.	-0,5
Успехи и неудачи отдельных членов коллектива вызывают сопереживание и искреннее участие у всех.	-0,5
В коллективе справедливо относятся ко всем, здесь всегда поддерживают слабых, выступают в их защиту.	-0,7
Достижения и неудачи коллектива переживаются всеми как собственные.	-1
Коллектив быстро откликается, если нужно сделать полезное для всех дело.	-1

Рисунок 3. Ранжированные свойства с индексом, влияющие на социально-психологический климат

Согласно методике «Методика «Климат» (модифицированный вариант методики Б. Д. Парыгина)» выявлено, что в коллективе низкая степень благоприятности социально-психологического климата и имеет балл 1,2. Так же, составлены ранжированные показатели по свойствам, влияющим на климат в коллективе. Показатели приведены от большего к меньшему, влияющими на климат в коллективе. Следовательно, можно сделать следующие выводы:

Педагогический коллектив не удовлетворен нынешним доминирующим стилем руководства — либеральным (90% опрошенных), так как он не соответствует склонности к определенному стилю руководства — демократическому (70% опрошенных респондентов).

Индексы свойств говорят о том, что определенные свойства оказывают негативный эффект на социально-психологический климат. В то же время, свойства без отрицательного индекса оказывают положительный эффект, то есть улучшают социально-психологический климат. Это показывает, что социально-психологический климат организации нестабилен.

Данные выводы говорят о том, что стоит совершенствовать социально-психологический климат коллектива образовательной организации и искать пути решения сложившихся проблем. Руководитель в формировании благоприятного морально-психологического климата делает внушительный вклад, решая множество возложенных на него задач. От него требуется стараться сформировать обстановку, располагающую к сохранению благоприятного психологического климата. Поэтому особенно важно качественная методическая работа образовательного учреждения [5].

Особенности личности руководителя, являясь определяющим фактором эффективного управления, формируют определенный стиль руководства. Его отношение к делу и педагогическому коллективу, поведение создают определенный психологический климат, создают определенные нормы взаимоотношений и поведения в нем. Руководитель должен быть лидером, достойным подражания. Главная задача современного руководителя — добиваться коллективной работы, сотрудничества. Если его усилия не поддерживаются коллективом несмотря на его трудолюбие и талант, то результат будет малоуспешным.

На основе вышесказанного, можно вывести следующие практические рекомендации по применению стилей руководства образовательной организацией в зависимости от социально-психологического климата в коллективе. Для эффективной работы педагогического коллектива огромную значимость имеет подбор такого стиля руководства, чтобы каждый из членов коллектива работал на достижение единой цели. Исследование показало, что необходим неизбежный переход от авторитарного и либерального к демократическому стилю руководства. Для этого была разработана авторская памятка «Эффективное руководство». Целью памятки является: совершенствование стиля руководства или переход от малоэффективного стиля руководства к более эффективному.

Рассмотрим более подробно авторскую памятку по совершенствованию стиля руководства в образовательной организации «Эффективное руководство». Данная памятка состоит из двух блоков, которые отвечают на вопросы: какова роль руководителя и какой стиль использует руководитель? На основе выбранных блоков была составлена обобщающая схема, которая отражает то, что верно выбранный стиль руководства и роли руководителя, реализуемые в полной мере, при объединении создают благоприятный социально-психологический климат коллектива образовательной организации. Для начала рассмотрим блок «Роль руководителя». В характеристику руководителя входит перечень социальных ролей, обязательных для реализации в связи со статусным положением. На основе этого были выделены два важных аспекта, которые стоит отразить в памятке — это то, что влияние на

роль руководителя в коллективе и сами роли, которые обязательно должен применять каждый руководитель. На роль руководителя и выбор очередности смены ролей влияют следующие факторы:

Особенности команды, то есть: возраст и пол, уровень образования, семейное положение сотрудников;

Личные качества руководителя: свойства характера, умение находить контакт с людьми, умение выстраивать взаимоотношения;

Сфера деятельности: особенности, принципы, философия организации;

Профессиональный опыт: опыт работы руководителем, опыт работы в конкретной сфере или организации; авторитет у подчиненных.

2023 ПАМЯТКА ЭФФЕКТИВНОЕ РУКОВОДСТВО

РОЛЬ РУКОВОДИТЕЛЯ
КАКОВА ЕГО РОЛЬ?
КАКИМ СТИЛЕМ ОН ИСПОЛЬЗУЕТ?
КАК ЭТО ВЛИЯЕТ НА КЛИМАТ КОЛЛЕКТИВА?

Роль руководителя
В интерпретацию руководителя организационных функций, лидер, человек, обладающий правом обязательного для исполнения в связи со служебными полномочиями.

Стили руководства
Каждое личностное качество руководителя выдвигает в коллективе свой стиль управления. Это личностная функция от индивидуальных особенностей: управленческих способностей, навыков и форм управленческой работы.

Влияние на климат
Важно выстраивать благоприятные отношения между подчиненными, от которых часто требуется сделать выходящие за рамки нормы и реализовать их, ориентироваться на качественное управление, соблюдать правила этикета климата.

Роль руководителя
Стиль руководства

ДЕМОКРАТИЧЕСКИЙ (КОЛЛЕГИАЛЬНЫЙ) СТИЛЬ
Коллективные решения принимаются вместе с командой путем обсуждения. Последнее слово остается за руководителем, но он прислушивается к мнению большинства и действует в интересах команды.
Сотрудник может сам устанавливать сроки выполнения задач и корректировать их. Мотивация здесь чаще позитивная: хорошая работа «сотрудника» хвалят, выключают премии и повышают.

АВТОРИТАРНЫЙ (ДИРЕКТИВНЫЙ) СТИЛЬ
Решения принимает руководитель, делает это быстро и не обсуждает с подчиненными. Сотрудник здесь выступает только в роли исполнителя, а в качестве наказания чаще всего применяются высокие штрафы и наказания: выговор от начальника, штраф или увольнение.

ЛИБЕРАЛЬНЫЙ (ПОПУСТИТЕЛЬСКИЙ) СТИЛЬ
При либеральном стиле руководства каждый член команды ощущает свою причастность к созданию чего-то нового, реализует свой потенциал, удовлетворяет потребности.

Особенности климата
Личные качества руководителя
Сфера деятельности
Профессиональный опыт

Какими ролями обладает руководитель?
Аналитическая роль
Роль коммуникатора
Роль критика
Роль инвестора
Представительская роль
Роль принимающего решения
Роль критикатора
Роль социалита

Плюсы и минусы стилей:
+ стимулирует в первую очередь инициативность, творчество и профессионализм сотрудников, в коллективе развивается демократичная атмосфера.
- ослабленный контроль имеет больше недостатков: выходящие за рамки обязанностей сотрудников; решение принимается не сразу, в после обсуждения в высок требования к управленческим и личностным качествам руководителя.
+ высокая скорость принятия решений, в том числе в кризисных ситуациях; строгий контроль исполнений; максимальная эксплуатация ресурсов; высокая требовательность к уровню квалификации (дефектные работы).
- высокий риск принятия ошибочных решений, потеря авторитарный стиль неэффективен при решении сложных и комплексных задач; много сил и ресурсов руководителя тратится на контроль сотрудников; в моменты слабости падает.
+ инициатива исходит только от работников; полностью раскрываются творческие способности сотрудников.
- контроль нет контроля, со временем возможны впадения в административный инфантилизм; дружба и лавина дискуссии и взаимные привады легко использовать в личных корыстных целях; эффективность работы организации может понижаться медлительностью, неадекватностью.

КОНТАКТЫ
Тел: 8(916)270-63-76
troya333333@mail.ru

Рассмотрим роли, которыми должен обладать руководитель. Этими ролями являются:

Роль коммуникатора предполагает управление поведением сотрудников в контексте определенной образовательной организации;

Роль критика обусловлена своеобразием управленческой деятельности. Из-за потребности в критической оценке итогов индивидуальной и коллективной работы, текущего положения, в котором пребывает система управления, и модели поведения конкретного

работника руководителю приходится реализовывать полномочия самокритичной природы;

Роль инноватора возлагает на руководителя обязанность уделять большое количество внимания возможностям развития учреждения. От него требуется основательно изучить варианты произведения изменений, не добавляя нагрузку на подчиненных;

Представительская роль подразумевает под собой выстраивание оптимальных взаимоотношения с окружающей средой, подробную презентацию самого себя и команды;

Роль создателя идей и целей подразумевает наличие у руководителя креативного мышления, нестандартного подхода, развитого мировоззрения;

Роль организатора сводится к организации реализации выбранных вариантов решений;

Роль принимающего решения подразумевает под собой умение принимать ответственность за получаемые в итоге результаты.

Аналитическая роль предполагает присутствие у руководителя таких черт, как способность к аналитике, умение организовывать индивидуальную и коллективную работу. Далее перейдем к рассмотрению блока «Стили руководства». Каждое личностное качество руководителя выражается в используемом стиле управления. Это отдельная система из подходящих конкретному руководителю способов, методов и форм управленческой работы. На основе этого было принято решение описать в памятке основные характеристики каждого из трех стилей руководства: демократически (коллегиальный), авторитарный (директивный) и либеральный (попустительский), выделив более эффективный для применения в образовательной организации. Для эффективного применения их в образовательной организации, важным было отразить в памятке положительные и отрицательные стороны каждого из стилей руководства. С помощью этого руководитель может оценить, проанализировать и выявить свой нынешний используемый стиль руководства. А также, при выявлении малоэффективного стиля руководства, понять, как изменить его на более эффективный.

Проанализировав блоки, которые изложены в памятке, а именно: «Роль руководителя» и «Стили руководства», можно сделать вывод, что оба блока имеют важное значение и влияют на создание благоприятного социально-психологического климата коллектива. От руководителя требуется уделять внимание, прежде всего, процессам подготовки и реализации мер, ориентированных на качественное управление социально-психологическим климатом с помощью применения и смены ролей. Также руководитель должен задумываться над проблемами собственного стиля работы, так как стилем руководства необходимо заниматься постоянно. Для этого необходимо знать: требования работы, свои способности и склонности. Эти аспекты несомненно, влияют на психологический климат коллектива, обнаруживающий себя, прежде всего, в отношениях людей друг к другу и к общему делу, на организацию своего труда сотрудниками, определяющей эффективность распределения рабочего времени, и в итоге на производительность труда и эффективность работы всей службы [6].

В ходе исследования так же подтвердилась гипотеза о том, что руководитель может играть важную роль в создании социально-психологического климата коллектива образовательной организации. На основе всех полученных результатов в ходе исследования нами была разработана авторская памятка «Эффективное руководство» и рекомендации по совершенствованию стиля руководства в образовательной организации.

Таким образом, нами была достигнута основная цель исследования, а именно: была определена роль руководителя в создании социально-психологического климата коллектива образовательной организации и разработать рекомендации по созданию благоприятного социально-психологического климата в коллективе образовательной организации.

Практическая значимость обусловлена тем, что результаты этой работы, ориентированной на анализ вклада руководителя в формирование социально-психологической атмосферы в деятельность коллектива образовательного учреждения, можно использовать при планировании деятельности разных видов коллективов общеобразовательных организаций и при выстраивании методологических и технологических процессов сохранения благоприятного психологического климата в такого рода структурах.

Список литературы:

1. Розанова В. А. Психология управления. М., 2000.
2. Конаржевский Ю. А. Менеджмент и внутришкольное управление. М.: Педагогический поиск, 2000.
3. Султанова Т. А., Ткачева Е. В. Сущностные особенности управления современной образовательной организацией // Молодой ученый. 2014. №19. С. 613-616.
4. Фетискин Н. П., Козлов В. В., Мануйлов Г. М. Социально-психологическая диагностика развития личности и малых групп. М., 2002.
5. Губиев М. Ю. Формирование команды единомышленников как фактор повышения эффективности организации: дисс. ... канд. психол. наук. М., 2005.
6. Якушин А. С., Николаева А. А. Конфликты в педагогическом коллективе: действия руководителя образовательной организации // Бюллетень науки и практики. 2018. Т. 4. №6. С. 328-332.

References:

1. Rozanova, V. A. (2000). *Psikhologiya upravleniya*. Moscow. (in Russian).
2. Konarzhhevskii, Yu. A. (2000). *Menedzhment i vnutrishkol'noe upravlenie*. Moscow. (in Russian).
3. Sultanova, T. A., & Tkacheva, E. V. (2014). *Sushchnostnye osobennosti upravleniya sovremennoi obrazovatel'noi organizatsiei*. *Molodoi uchenyi*, (19), 613-616. (in Russian).
4. Fetiskin, N. P., Kozlov, V. V., & Manuilov, G. M. (2002). *Sotsial'no-psikhologicheskaya diagnostika razvitiya lichnosti i malykh grupp*. Moscow. (in Russian).
5. Gubiev, M. Yu. (2005). *Formirovanie komandy edinomyshlennikov kak faktor povysheniya effektivnosti organizatsii: dis. ... kand. psikh. nauk*. Moscow. (in Russian).
6. Yakushin, A., & Nikolaeva, A. (2018). Conflicts in the pedagogical collective: actions of the head of educational organization. *Bulletin of Science and Practice*, 4(6), 328-332. (in Russian).

*Работа поступила
в редакцию 05.06.2023 г.*

*Принята к публикации
12.06.2023 г.*

Ссылка для цитирования:

Черкащенко А. С., Николаева А. А. Роль руководителя в создании социально-психологического климата коллектива образовательной организации // Бюллетень науки и практики. 2023. Т. 9. №7. С. 400-406. <https://doi.org/10.33619/2414-2948/92/56>

Cite as (APA):

Cherkashchenko, A., & Nikolaeva, A. (2023). The Role of the Head in Creating the Socio-Psychological Climate of the Collective of the Educational Organization. *Bulletin of Science and Practice*, 9(7), 400-406. (in Russian). <https://doi.org/10.33619/2414-2948/92/56>